

平成 31 年度～平成 33 年度

甲府市行政改革大綱
(2019～2021)

甲 府 市
平成 31 年 3 月

はじめに

本市では、「住民福祉の増進」に努めるとともに、「最少の経費で最大の効果」を挙げるため、その時々社会・経済環境の変化に応じた「甲府市行政改革大綱」等に基づき、不断の行政改革に取り組んでまいりました。

これまで、事務事業や職員数の見直し、民間委託化の推進、施設等の効率的な管理運営などの取組により、一定の成果を挙げるとともに、こうして生み出した経営資源を、必要性やニーズの高い施策・事業へ優先的、重点的に配分することで、継続的な市民サービスの向上を図ってまいりました。

しかしながら、人口減少・少子高齢化の進行、複雑化する市民ニーズ、また、労働制度の抜本改革を図る働き方改革などの国の動きやICTの進展に伴う新しい技術の開発など、本市を取り巻く新たな社会環境に対応するためには、行政改革の取組をより一層発展・進化させていくことが必要であります。

笑顔あふれる甲府のまちにさらに元気をプラスし、「タフで優しい市役所」を創るには、現在の制度や仕組み、業務の進め方などを見直し、限られた財源の中で、行政サービスの最適化を目指していくことを念頭に、さらなる行政改革を推進していくことが肝要であると考え、新たな行政改革大綱を策定いたしました。

中核市移行に伴い、多くの事務が移譲されますことから、真に必要な市民サービスを安定的に提供できる持続可能な行財政運営に向け、本市の人材、資金や施設等の経営資源の更なる有効活用に取り組むとともに、民間、NPO等の持つ人材やノウハウなど、本市のあらゆる資源を集結し、行政改革の取組を進めてまいります。

結びに、本大綱を策定するにあたり、貴重なご意見をいただきました「甲府市行政改革を考える市民委員会」の委員の皆様をはじめ、関係各位に厚くお礼申し上げます。

平成31年3月

甲府市行政改革推進本部 本部長
甲府市長 樋口 雄一

目次

第1章 策定の背景	1
1 行政改革の取組と成果	1
(1) 行政改革の取組	1
(2) 行政改革の成果	2
2 甲府市を取り巻く社会環境からの課題	3
(1) 少子・高齢社会、人口減少社会の到来	3
(2) 生活環境の変化への対応	4
(3) 人的・財政的な制約の増大	4
(4) 公共施設における将来の更新費用	8
(5) ICT（情報通信技術）の積極的な活用	9
(6) 地方分権改革の進展	10
3 更なる行政改革の必要性	10
第2章 大綱の基本事項	11
1 名称	11
2 位置付け	11
3 取組期間	11
4 基本的な姿勢	11
第3章 改革の「柱」と取組項目	13
1 人創りの改革	13
2 業務の改革	14
3 経営の改革	15
4 体系図	18
第4章 大綱の推進にあたって	19
1 「行政改革推進プラン」の策定	19
2 推進体制	19
附属資料	
1 策定経過	20
2 参考資料	21
(1) 提言の依頼書	21
(2) 提言書	22

第1章 策定の背景

1 行政改革の取組と成果

(1) 行政改革の取組

本市では、自治体運営の基本であり、また、自治体としての使命でもある「住民福祉の増進」を図ること、「最少の経費で最大の効果」を挙げるため、昭和41年に抜本的な組織改革に着手して以来、その時々々の社会・経済環境の変化に応じた「甲府市行政改革大綱」等に基づき、不断の行政改革に取り組んできました。

平成28年3月に策定した「甲府市行政改革大綱（2016～2018）」（平成28～30年度）では、『将来を見据えた効率的・効果的な行政経営の確立』を基本理念に掲げ、行政を経営するという新たな視点にたち、「ひと（人材）・もの（資産）・かね（予算）・情報・時間」などの限られた行政資源を無駄なく最適に配分・活用し、市民との協働による行政経営を推進することにより、市民との信頼の絆が確かなものとなるよう、改革に取り組んできました。

【これまでの行政改革の主な取組】

大綱名称	主な取組
甲府市新行政改革大綱（平成10～14年度）	<ul style="list-style-type: none"> ○事業評価制度の導入 ○人材育成基本方針の策定 ○情報の公開と提供
甲府市行政改革大綱（2003～2006） 【平成15年～18年度】	<ul style="list-style-type: none"> ○こうふ市民意見提出制度（パブリックコメント制度）の導入 ○指定管理者制度の導入 ○NPOやボランティア団体等との協働と支援 ○事業評価制度の改善（外部評価制度の導入） ○窓口サービスの拡大と延長
甲府市行政改革大綱（2007～2009） 【平成19年～21年度】	<ul style="list-style-type: none"> ○議会ホームページの充実 ○地域防災組織の育成 ○「行政手続きガイド」作成 ○こうふD.O計画の策定及び推進（基幹業務・内部情報系稼動） ○新たな研修支援体制の構築
甲府市行政改革大綱（2010～2012） 【平成22年～24年度】	<ul style="list-style-type: none"> ○新庁舎供用開始に伴う総合窓口の開設 ○簡素で効率的な組織体制の見直し ○市ホームページのリニューアル
甲府市行政改革大綱（2013～2015） 【平成25年～27年度】	<ul style="list-style-type: none"> ○職員提案制度の再構築 ○大学と連携した観光資源の発掘と情報発信の強化
甲府市行政改革大綱（2016～2018） 【平成28年～30年度】	<ul style="list-style-type: none"> ○中核市移行に向けた効果的な組織体制の確立 ○公共施設等マネジメントの推進 ○ペーパーレスの推進

(2) 行政改革の成果

「甲府市行政改革大綱（2016～2018）」の取組を通じて、中核市移行に向けた効果的な組織体制の確立、公共施設等マネジメントの推進、ペーパーレスの推進などに取組、効果額については平成28年と29年度の2年間で、約2億円を削減しています。

なお、効果額（削減額及び増収額）は、平成10年度からの累計で約56億円となっており、職員数は、平成17年度の1,927人から平成30年度には、176人を削減しています。

しかし、削減できる余地が次第に小さくなり、単年度効果額が近年減少傾向にあるため、更なる効果的な取組が必要となります。

【行政改革の効果額（大綱別）】

（単位：千円）

大綱名称	削減額	増収額	効果額
甲府市新行政改革大綱（平成10～14年度）	936,074		936,074
甲府市行政改革大綱（2003～2006）	1,478,006	1,052,049	2,530,055
甲府市行政改革大綱（2007～2009）	810,588	276,992	1,087,580
甲府市行政改革大綱（2010～2012）	129,791	59,150	188,941
甲府市行政改革大綱（2013～2015）	492,088	142,476	634,564
甲府市行政改革大綱（2016～2018） ※2年間（平成28・29年度で算出）	206,534	10,540	217,074
合計	4,053,081	1,541,207	5,594,288

【行政改革の効果額（年度別）】

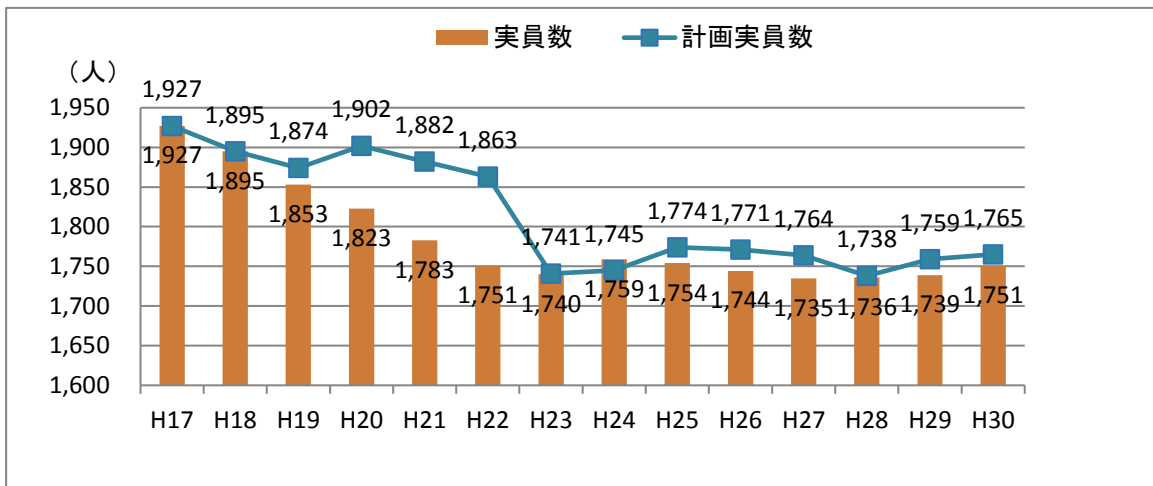
（単位：百万円）



（注）累計額は各年度の効果を積み上げた額

【職員数の推移（甲府市職員定員適正化計画による実員数）】

（単位：人）



2 甲府市を取り巻く社会環境からの課題

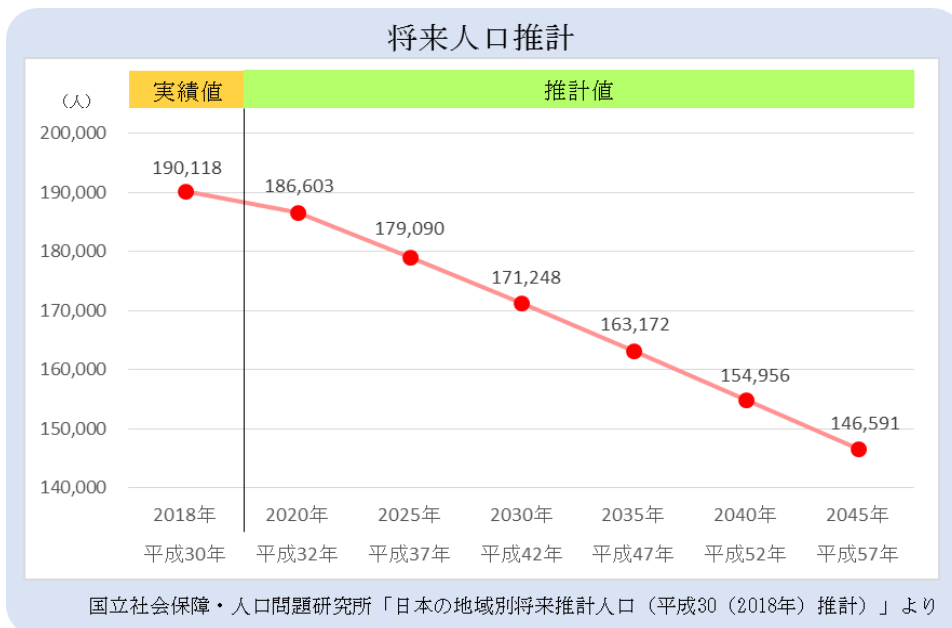
(1) 少子・超高齢社会、人口減少社会の到来

本市の人口は、少子化の進行により、昭和60年の208,074人をピークとして、減少が続き、平成30年は190,118人であり、平成37年には、179,090人になるものと推計されます。さらに、年齢区分別人口では、年少人口（0～14歳）が、平成37年には、10.8%へと減少するものと推計されるとともに、高齢者人口（65歳以上）は、平成37年度に、31.7%となるなど、少子・高齢化が加速する見通しです。

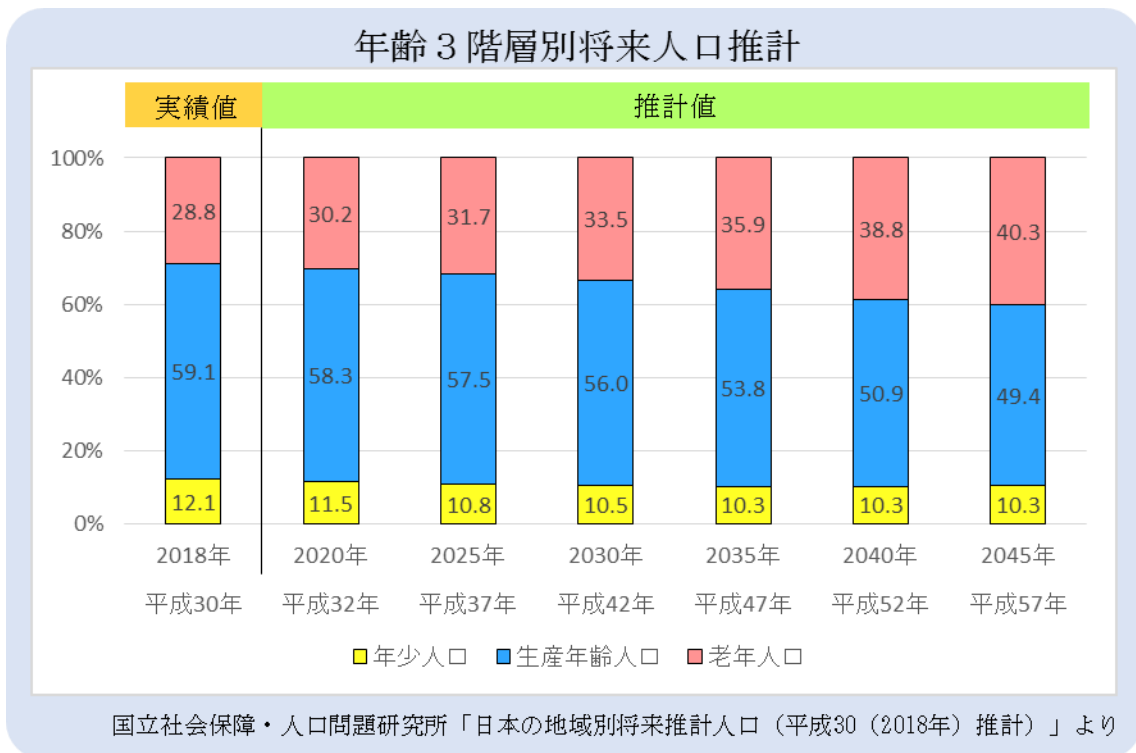
よって、生産年齢人口（15歳以上64歳未満）の減少に伴う市税等の減少や、高齢化による医療や介護などの社会保障関係費の増大が見込まれる一方で、豊富な知識・経験、社会への貢献意欲を持つ高齢者の増加が予測されます。

こうしたことから、高齢者が健康で生きがいをもって、快適に暮らすことができ、活躍できる環境づくりや「子育て・子育ち」環境の一層の充実など市民ニーズの変化を見据えた行財政運営が求められます。

【甲府市の人口の推移】



【甲府市の年齢区分別人口の推移】



(2) 生活環境の変化への対応

少子・高齢化の進行や少人数世帯の増加など社会環境の変化、ライフスタイルの多様化に伴い、地域との関わりも変化が生じています。

こうしたことから、人と人とのつながりが希薄化し、これまで地域で担ってきた自助・共助の機能が低下し、将来的には活力の低下などが懸念されます。

また、生活支援機能や防災機能の確保、空き家対策等といった地域が抱える課題も複雑化しており、その解決に向けて、市が市民や企業、NPO等の様々な主体と相互に連携するとともに、それぞれの特性が十分に発揮されるよう、「担い手の多様化」を図りながら、最適な手法を用いて行政サービスを提供していく仕組みを充実していく必要があります。

(3) 人的・財政的な制約の増大

本市では、職員が数年の間に大量に退職することが見込まれていることや、年齢層に偏りがあることから、知識や技術の継承が懸念されるため、効率的・効果的な任用制度の運用が求められ、行政サービスの多様化などによる業務量の増加から、超過勤務を抑制するなど、働き方改革への取組が必要となります。

また、財政面では、社会保障関係費の増加や市債発行に伴う償還金も大きな負担となっており、更に進行する人口減少や景気低迷の影響等により、市税増は期待できず、本市の財政経営は、大変厳しい状況であり、今後、財源が不足することも考えられます。

【歳入の推移】

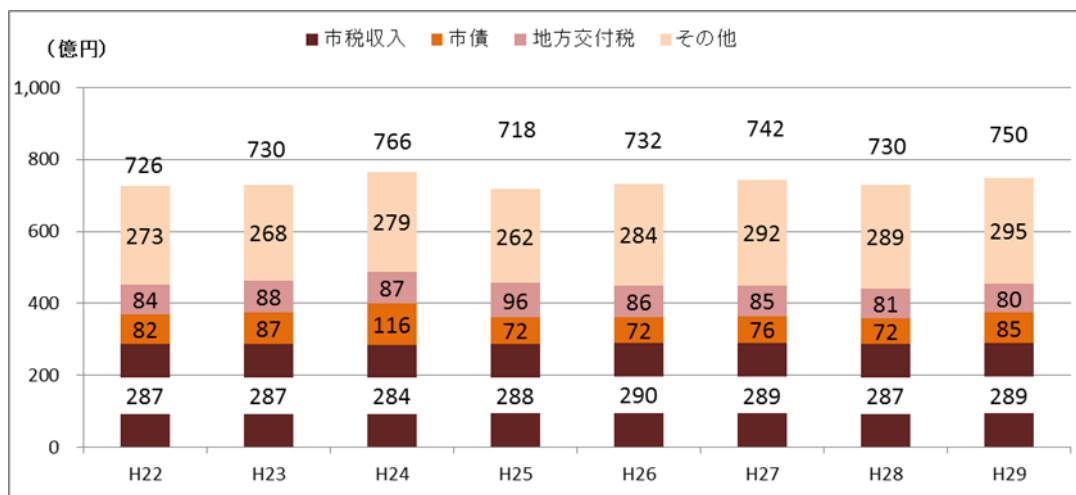
市税については、平成22年度から280億円代を推移しており、平成29年度は微増したものの、依然として低迷し、歳入に占める割合も平成29年度で38.5%となっています。

地方交付税については、平成 26 年度以降は 80 億円代で推移しています。

市債については、普通交付税の振替措置である臨時財政対策債が大部分をしめており、その他は合併特例債及び学校施設整備事業債が主なものとなっています。

なお、平成 24 年度が対前年と比較すると大幅に増加していますが、これは、新庁舎建設などに伴う合併特例債の影響によるものです。

歳入内訳の推移【単位:億円】

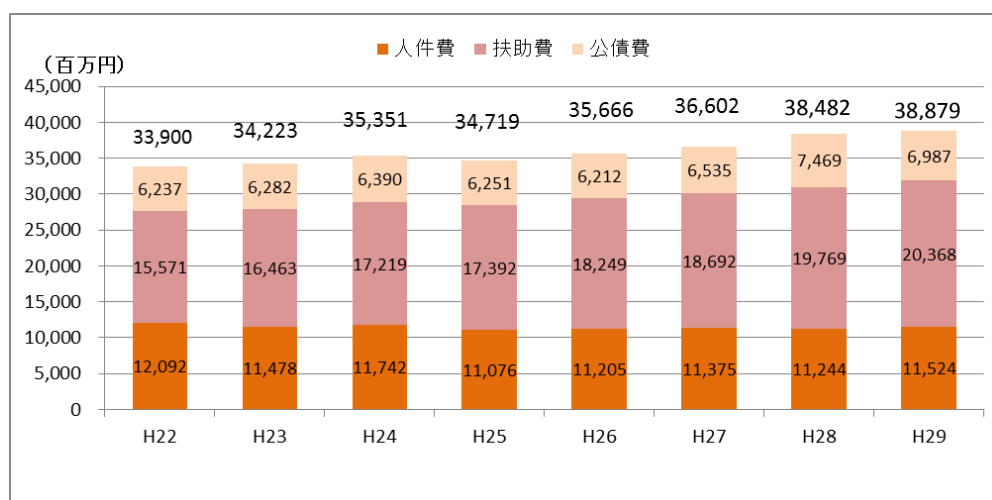


【義務的経費の推移】

平成 25 年度から平成 29 年度までの過去 5 年間の推移を見ると、総額では約 42 億円、約 12%の増額となっています。人件費については、適正な定員管理の推進により計画的に職員を減員しているため、減少傾向にあります。補助費については、生活保護補助費などの社会保障関係費の増額により、約 17.1%の大幅な増となっています。

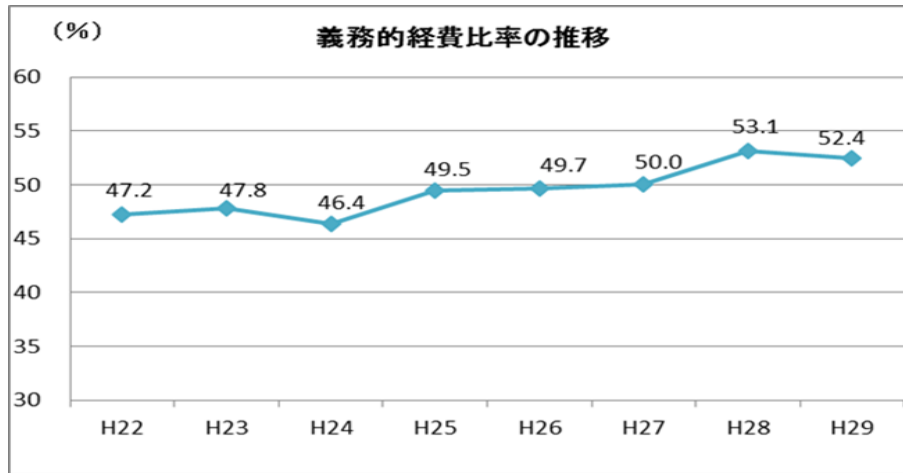
また、公債費については、新たな借入を抑制していることから多少の増減はあるものの、ほぼ横ばい状態で推移しています。

なお、義務的経費比率は、平成 27 年度からは、50%を超える状態となっております。



《義務的経費》

人件費・補助費・公債費の合計で、必ず支出が必要となる固定的な経費です。

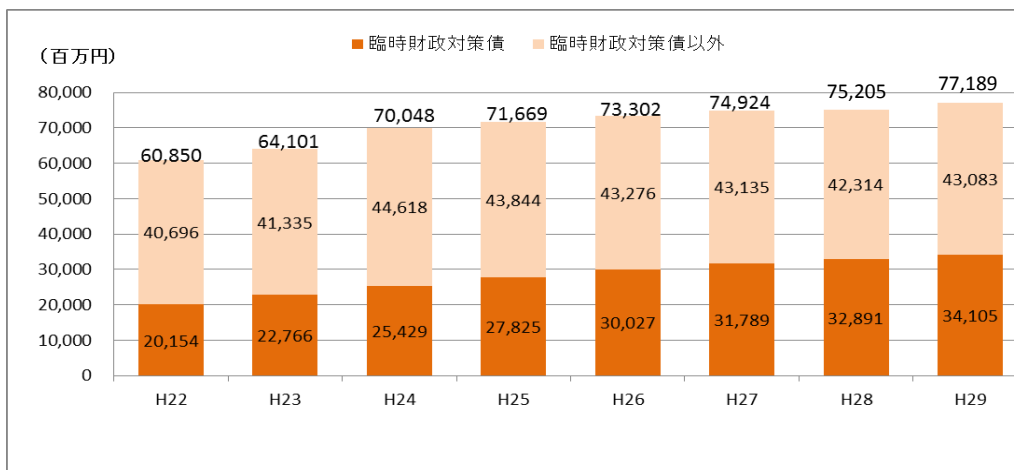


《義務的経費比率》

一般会計の歳出のうち、人件費、扶助費及び公債費からなる義務的経費の割合で、義務的経費比率が大きくなるほど財政の弾力性が失われます。

【市債残高の推移】

平成 25 年度から平成 29 年度までの過去 5 年間の推移を見ると、一般会計における市債残高は増加傾向にあり、約 55 億円、約 7.7%の増額となっています。市債は、原則、都市基盤や生活環境の整備のために借り入れるもので、平成 21 年度以降、街路整備事業や小中学校耐震補強事業などへの活用や、普通交付税の振替措置である財政対策債の借入れにより増額となっています。

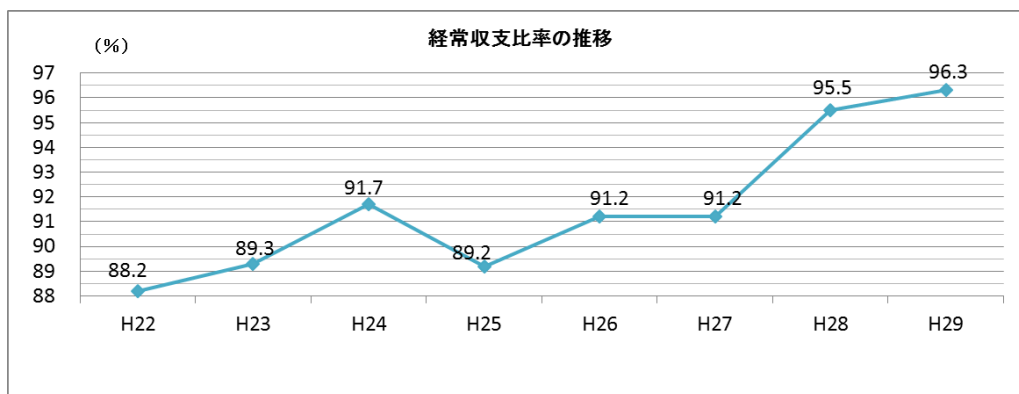


《臨時財政対策債》

国からの地方に交付される地方交付税の不足分を、各自治体が地方債として負担するもので、その返済額の金額が後年度の普通交付税に算入されます。

【財政健全化に向けた指標（経常収支比率）の推移】

平成 24 年度においては生活扶助費などが増加したことから 91.7%となり、平成 25 年度には 89.2%に回復しましたが、平成 26 年度からは 90%を超えて推移していることから、経常的経費の抑制に努める必要があります。



《経常収支比率》

財政の弾力性を測定する比率で、人件費、扶助費、公債費など歳出の経常経費の一般財源に市税、地方交付税・地方譲与税などの経常的な収入の一般財源がどの程度充てられるかを示すもの。

【健全化判断比率（4指標）の状況】

「実質赤字比率」及び「連結実質赤字比率」とも、赤字はありません。

また、「実質公債費比率」及び「将来負担比率」は、減少傾向にあり、平成26年度には微増したもののいずれも早期健全化基準を大きく下回っていることから、一定の健全性は確保されています。

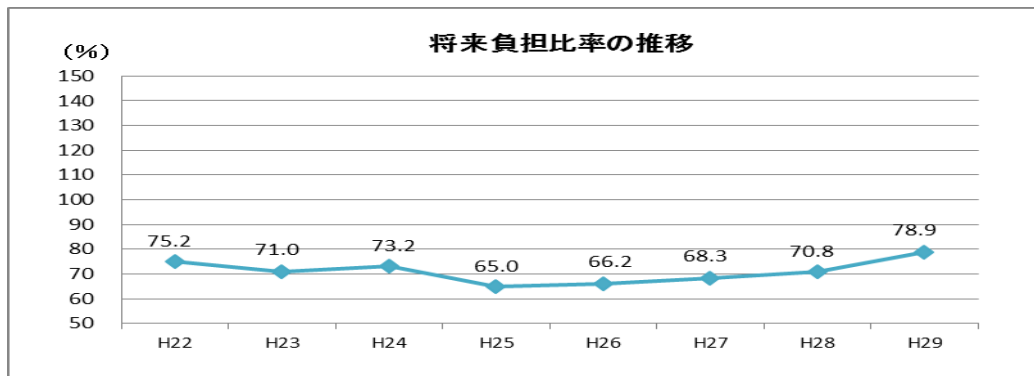
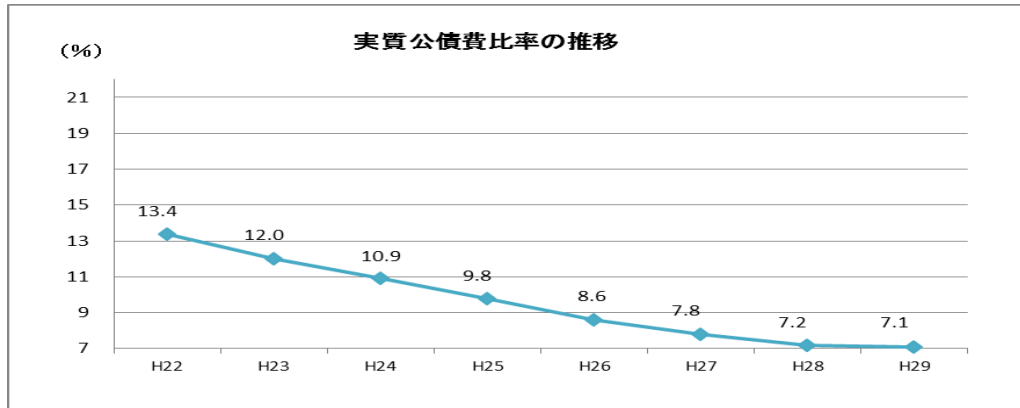
指標	指標の内容	甲府市 (H29年度)	早期健全化 基準
①実質赤字比率	最も主要な会計である「一般会計」等の赤字の大きさを、財政規模に対する割合で表したものの。(1年間の収入に対する一般会計等の赤字の割合)	赤字なし	財政規模に応じ 11.25～15.0%
②連結実質赤字比率	市立病院や上下水道など公営企業を含む「全会計」の赤字の大きさを、財政規模に対する割合で表したものの。(1年間の収入に対する市全体の赤字の割合)	赤字なし	財政規模に応じ 16.25～20.0%
③実質公債費比率	借入金（地方債）の返済額（公債費）の大きさを、財政規模に対する割合で表したものの。(1年間の収入に対する1年間に支払った公債費などの割合)	7.1%	25.0%
④将来負担比率	借入金（地方債）残額、債務負担行為など現在抱えている負債の大きさを、その地方公共団体の財政規模に対する割合で表したものの。(1年間の収入に対する今後支払わなければならない公債費などの割合)	78.9%	350.0%

《健全化判断比率》

地方公共団体の財政状況を客観的に表し、財政の早期健全化や再生の必要性を判断するため、「地方公共団体の財政の健全化に関する法律（平成19年6月22日公布）」に基づいて算定する財政の健全性を表す指標です。

《早期健全化基準》

4つの指標のうち、ひとつでも早期健全化基準以上となる場合は財政健全化団体（自主的に健全化を図る予防的段階）として、「財政健全化計画」を策定し、改善に取り組むことになります。



(4) 公共施設における将来の更新費用

市が保有する公共施設や道路・橋りょうなどは、その多くが高度経済成長期に建設されたものであり、既に建設から30年以上が経過しています。これらの公共施設などの老朽化に伴い、その維持や更新経費は、今後更に増大し、将来に大きな財政負担となります。

人口減少など社会環境の変化に伴い、将来のまちづくりを見据えた施設の効率的な維持管理や保有量の最適化に取り組む必要があることから、PFIなど民間事業者のノウハウを活用する公民連携や他の自治体との連携も踏まえながら、市民サービスの向上やコストの削減を図る必要があります。

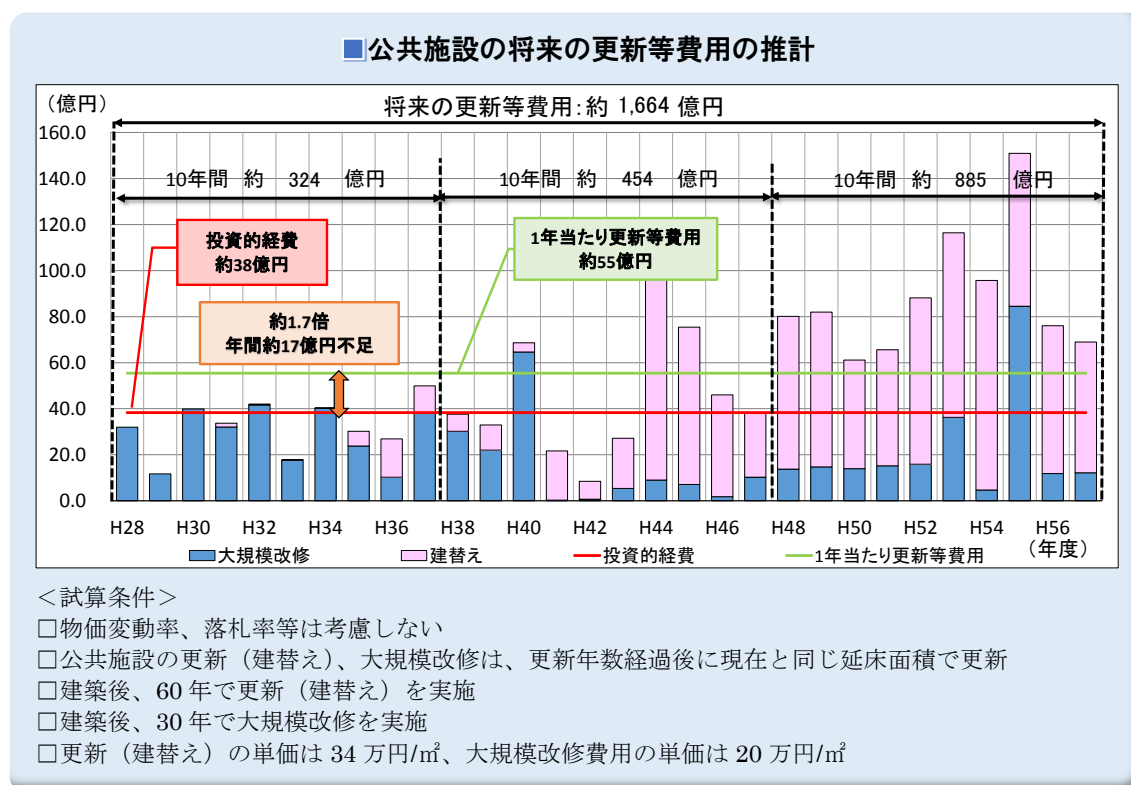
【公共施設の建築年度別延床面積】

本市における公共施設の延床面積は、2015（平成27）年度末で約630,730㎡、市民1人あたり13.27㎡/人となっており、今後これらの施設をすべて維持していくとして試算した場合、

2045（平成57）年度までの改修・更新費用の総額は1,664億円で、1年あたりの費用は約55億円となることを見込まれます。

また、現状の投資的経費（1年あたり約38億円）と比較すると、1年あたり17億円が不足することから、施設全体の約31%（195,526㎡）が維持することができない状況にあります。

このような現状を受け止め、将来の甲府市にとって本当に必要なものは何かを見定めながら、次世代に負担をかけず、安心して快適に利用できる施設へと再配置していくため、甲府市公共施設等総合管理計画及び甲府市公共施設再配置計画に基づいた公共施設等マネジメントを推進していく必要があります。



(5) ICT（情報通信技術）の積極的な活用

高度情報通信ネットワーク社会の醸成により、いつでも、どこでも、誰でも、容易にICTを活用することが当たり前になりつつあります。とりわけ、無線通信の高速化により、スマートフォンやタブレット等、多機能端末（スマートデバイス）の普及が拡大しており、インターネットを利用した様々なサービスの利用が可能となっています。

また、ICTの進展に伴い、様々なデータの収集や解析が可能となったため、そのデータを活用し、新たな創造や課題解決等を促す取組の一つとして、オープンデータの利活用が進んでいます。

今後、人口減少が進み職員数の減少が想定される中、過去の災害を教訓とした地域防災、マイナンバー制度に伴う新たなサービスの展開、少子高齢化を見据えた対策、教育の情報化、地方創生など、行政が抱える諸課題に対して、ICTを有効に利活用して、解決につなげていくことが求められるとともに、利便性の高い市民サービスの提供や事務処理の効率化、コスト削減に活用していく必要があります。

《オープンデータ》

公共機関などが保有するデータを機械判読に適したデータ形式で公開し、誰もが二次利用できる仕組みであり、行政の透明性や信頼性を確保するとともに、公開データの活用により、地域の課題解決や地域経済の活性化につながることを期待されています。

(6) 地方分権改革の進展

地方分権改革は、国及び地方自治体が、それぞれ分担すべき役割を明確にし、地方自治体の自主性及び自立性を高めることにより、自らの判断と責任において行政を運営することを促し、個性豊かで活力に満ちた地域社会の実現を図ることを目的としており、平成23年4月に「第1次一括法」が成立以降、平成30年6月の「第8次一括法」まで8次にわたる「地方分権一括法」により、分権改革が進められています。

それぞれの一括法の主な改正内容としては、「義務付け・枠付けの見直しと条例制定権の拡大」と「基礎自治体への権限委譲」の2点が挙げられます。

本市は、特例市移行をはじめ、山梨県から事務権限の移譲に積極的に取り組んできましたが、平成31年4月には中核市に移行することから、今後、より多様化する市民ニーズに迅速かつ的確に対応し、地域の実情に合ったより質の高い市民サービスを提供していくことが求められています。

また、国の「地方制度調査会」において、複数の市町村で構成する「圏域」を行政主体とする仕組みに関する議論が開始されており、地域が今後も活力を維持し発展していくためには、フルセット型・自己完結型の自治体行政ではなく、効果的にエリアマネジメントする地域連携の視点もこれからの自治体運営に求められています。

3 更なる行政改革の必要性

本市では、平成28年度に策定した「甲府市行政改革大綱（2016～2018）」において、「将来を見据えた効率的・効果的な行政経営の確立」を基本理念に掲げ、「人創りの改革」、「業務の改革」、「財政構造の改革」、「資産の改革」の4つの改革の柱に沿った取組項目を設定し、行政改革を進めてきました。

しかし、近年では、労働制度の抜本改革を図る働き方改革や地方財政に影響するトップランナー方式の拡充、内部統制制度の自治体への導入といった国の動きやICTの進展に伴う新しい技術の開発など本市を取り巻く社会環境の変化への対応が求められています。

こうしたことから、職員は考え方や仕事のやり方を常に見直し、行政を経営するという視点に立ち行政改革の取組をより一層発展・進化させていくことが必要となります。

また、進行中の現大綱の推進項目や取組項目の検証を行う中で、その課題を解決していくため、「第六次甲府市総合計画」の基本構想の推進の一つである「持続可能な行財政運営」の指針として、質の高い行政経営の仕組みと環境を整えていくこととして、新たな行政改革大綱を策定するものです。

第2章 大綱の基本事項

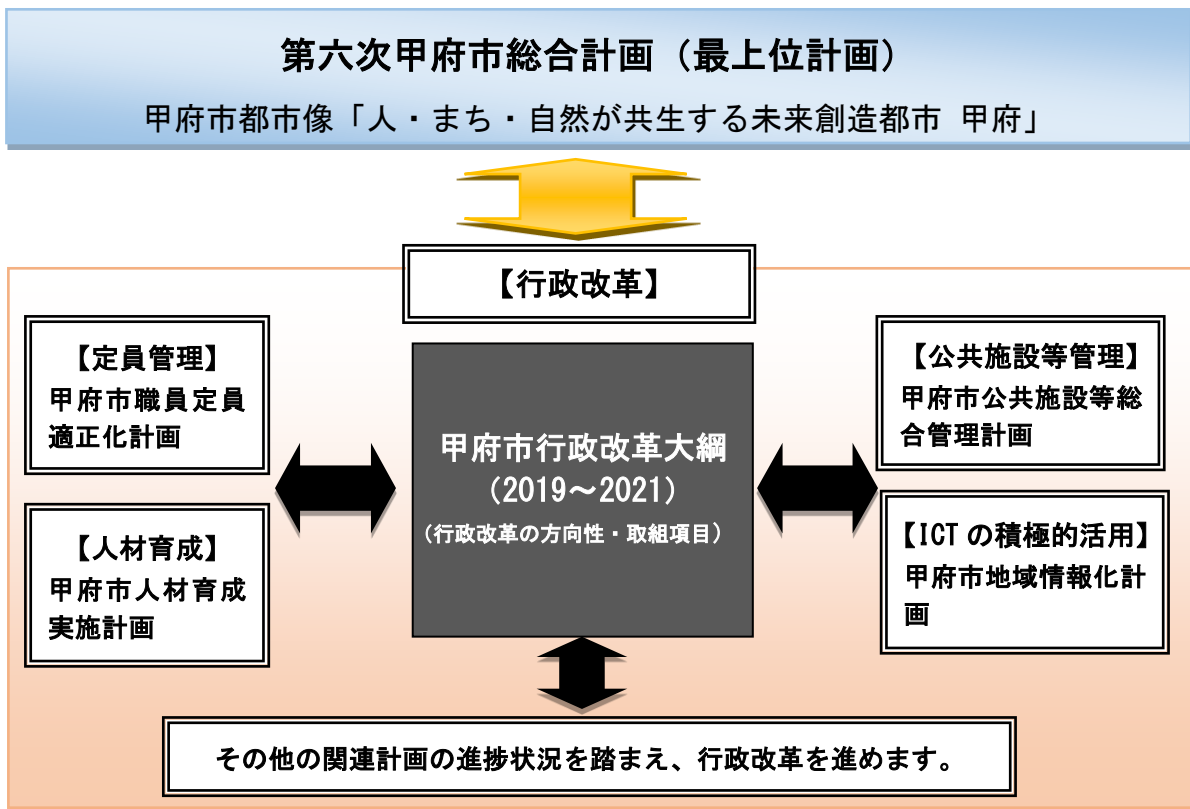
1 名称

新たな行政改革大綱の名称は、「甲府市行政改革大綱（2019～2021）」とします。

2 位置付け

大綱は、本市の最上位計画である「第六次甲府市総合計画」の基本構想の推進の一つである「持続可能な行財政運営」の指針として、質の高い行政経営の仕組みと環境を整え、総合計画を着実に推進するための考え方を示したものであります。

また、「甲府市職員定員適正化計画」及び「甲府市公共施設等総合管理計画」、「甲府市人材育成実施計画」、「甲府市地域情報化計画」などの関連計画とも連携を図るものとします。



3 取組期間

平成31年度から平成33年度までの3年間とします。

4 基本的な姿勢

本市は、リニア中央新幹線の新駅設置や中部横断自動車道の整備など、未来を大きく拓く好機を迎えようとしています。こうした状況を踏まえ、甲府市の財産ともいふべき、「人」「まち」「自然」それぞれの素晴らしさが、より一層活かされ高めら

れながら共生し、様々な課題を乗り越え明日の希望につながる明るい未来を創造していく都市を目指しております。

しかしながら、人口減少・少子高齢化の進行や複雑化する市民ニーズなどの環境の変化など本市を取巻く環境は厳しさを増しております。

こうした状況に対応するため、本市の人材、資金や施設等の経営資源の更なる有効活用に取り組むとともに、多様な主体や人材、それらの持つノウハウなど、あらゆる資源を集結し、改革への取組を進めます。

第六次甲府市総合計画の都市像 「人・まち・自然が共生する未来創造都市 甲府」

の実現のため

「未来創造へのたゆまぬ改革の推進」

を行政改革推進の基本的な姿勢として取組を進めます。

行政改革とは、単なる歳出削減だけではなく、限られた歳入（財源）の中で、行政サービスの最適化を目指す、継続的な活動です。

真に必要な市民サービスを安定的に提供できる持続可能な行財政運営に向け、新たな大綱では、現大綱に位置付けられているこれまでの取組を一層深化させるとともに、さらなる市民サービスの向上や本市を取り巻く様々な課題により的確に対応するため、3つの改革の柱を設定し、各柱に位置付ける取組を進めます。

柱 1 「人創りの改革」

職員や組織の主体的な改革改善を重視し、引き続き職員の育成等を推進します。

柱 2 「業務の改革」

ICTの活用等により業務の更なる見直しを図るとともに、市民サービスの向上を推進します。

柱 3 「経営の改革」

財源確保や経費削減などの取組を総合的に実施し、持続可能な行財政運営を推進します。

第3章 改革の「柱」と取組項目

1 人創りの改革 柱1

職員は、様々な環境変化や市民ニーズの変化に柔軟、迅速、果敢に対応するため、常に「市民目線」で「現場」を重視し、状況の変化や行政課題を的確に捉えるとともに、自らを変革し、自治体職員に求められる自律性を高めるほか、政策形成能力や専門知識等の修得などのスキルアップに努めます。

また、組織全体で、高い能力と意識、姿勢を兼ね揃えた総合力の高い職員を育成します。

市民参画や協働を一層推進するため、引き続き多様な主体との連携、地域づくりを支える団体等の育成、積極的な参画機会の創出に努め、人口減少、超高齢社会へ対応します。

更には、適正な定員管理や簡素で効率的な組織機構の整備を実施するとともに、人事管理制度の効果的な運用を実施し、高い職務遂行能力を備えた執行体制を確立し、内部統制の更なる充実を図ります。

【取組項目】

(1) 人材育成の推進

○ J Tの本質を捉え、職場での習慣的な育成指導の浸透・定着や、自律型人材の育成、計画的かつ継続的な職員研修など、組織全体で人材育成に取り組む体制を構築し、総合力の高い職員を育成します。

また、人材育成に寄与することのできる職員提案制度を確立します。

主な取組内容

- 提案参加型方式の推進と自主研修の充実
 - O J Tの自発的かつ継続的な実施
 - 職員研修の充実と質の向上
- など

(2) 執行体制の最適化

簡素で効率的な組織整備を実施するため、職位、職責の最適化に取り組むとともに、既存の内部統制の取組を整理し強化を図ります。会計年度任用職員や任期付職員、エキスパート職員など多様な人材活用を実施するなど、適材適所の職員配置を実施するため、人事管理制度の再構築を図ります。

主な取組内容

- 簡素で効率的な組織の整備
 - 統制環境の整備
 - エキスパート職員の育成
 - 会計年度任用職員制度の構築
- など

(3) 協働の推進

人口減少、超高齢社会を迎える中、市民団体や関係団体等との更なる連携が求められるため、「協働」（共助）に関する仕組みづくりを行い協働意識の醸成に努めます。

主な取組内容

- 甲府市協働のまちづくり推進行動計画の推進
- 自治会加入の促進 など

(4) 市民サービスへの意見の反映

計画策定時等に活用されるワークショップ、市民討議会、パブリックコメントなどの意見聴取の手法について、活用手順等を検討し、効果的かつ効率的な運用を図ります。

主な取組内容

- 各種制度の周知徹底や資料・様式の見直し など

2 業務の改革

柱 2

人口減少、超高齢社会を迎える中、限られた財源や人員の中で、多様化、増大する行政ニーズに対応するため、前例踏襲の業務遂行に捉われず、BPRの手法等を活用し業務を見直します。

また、AI（人工知能）やRPA（業務自動化）などの様々なICT技術を活用し、常に費用対効果を意識する中で、抜本的に業務を見直します。

こうした取組を推進し、質の高い行政サービスの提供に努めます。

【取組項目】

(1) 業務の抜本的な見直し

BPR等の手法を活用し、業務のたな卸しを行い、無駄を省くとともに、委託化や業務に最適な任用方法等を検討し、行政サービスの向上や業務の効率化に努めます。

主な取組内容

- 業務改革の取組に関する指針等の策定
- 業務改革ワーキング等の活用
- 外部の人材やノウハウの効果的な活用 など

(2) 事務の効率化

全庁的な共通マニュアルの整備や各課の業務マニュアルの整備、活用により、事務引継等の負担減を行うとともに、窓口等の市民対応の向上を目指します。

また、無線LANやタブレット等を活用し、各種会議資料や文書を回付する際のペーパーレスを全庁的に推進します。

主な取組内容

- 業務マニュアルの活用強化（共通事務マニュアルの作成等）
 - 業務改革ワーキング等の活用（再掲）
 - ペーパーレスの推進
- など

(3) ICTの積極的な活用

AI（人工知能）やRPA（業務自動化）、ビッグデータを有効に活用するなど、ICTを活用した業務改革を推進し、市民サービスの向上に努めます。

主な取組内容

- ICTを活用した業務改革の推進
 - マイナンバーカードの利活用の推進
 - 各種データの利活用の推進
- など

3 経営の改革

柱3

地方分権の進展、中核市への移行により、自立と責任のある行財政運営がこれまで以上に求められることから、「いかに財源を稼ぎ、効果的に使うか」という視点を強化し、コスト意識の醸成を図り、民間手法の導入の検討や次世代に負担をかけず、安心して快適に利用できる施設の再配置を検討するなど、徹底した歳入の確保と歳出の抑制への取組を進めます。

また、更なる「選択と集中」による事務事業の評価、見直しを徹底するため、行政評価制度の効果的な運用に努めます。

【取組項目】

(1) 行政評価の効果的な運用

適正な予算配分が可能となるよう、スクラップ&ビルドを推進する仕組みを構築することにより、事業効果を最大限に発揮できるよう努めます。

主な取組内容

- 新たな行政評価制度による評価実施
 - 外部評価制度の実施
- など

(2) シティプロモーションの推進

本市の価値を更に高めるシティブランドを確立し、市民の郷土愛の醸成を図るとともに、戦略的なプロモーションを実行し、稼ぐまちの一助とします。

主な取組内容

- 甲府市シティプロモーション戦略基本指針に基づいた取組の推進

(3) 健全な財政運営の堅持

統一的な基準による地方公会計の整備により、事業別・施設別のセグメント分析等を実施し財政状況を的確に把握します。また、分析結果を予算編成や施設の統廃合等へ活用する中で、効果的かつ効率的な財政運用を図ります。

また、全庁的に補助金、助成金及び奨励金を精査し、団体の運用状況を把握する中で、公正・公平な補助金制度を確立するとともに、関与法人の運営状況等を把握し適正化に努めます。

主な取組内容

- 長期財政計画の策定への活用
- 分かりやすい財務書類等の作成及び公表
- 予算編成や施設の統廃合等への活用
- 補助金等の見直し など

(4) 歳入の確保

受益者負担の原則を各部に徹底するとともに、使用料・手数料の見直し方針に基づき、適正に対応します。

また、新たな広告媒体（建物などの資産を含む）の確保やクラウドファンディングなどの取組を進めます。

更には、賦課担当と収納担当が一体となり、適正な賦課と収納率の向上を図ります。

主な取組内容

- 使用料・手数料の見直し
- 広告事業等の推進
- クラウドファンディングの活用促進
- 収納率向上のための取組推進・強化 など

(5) 持続可能な公営企業の経営

利用する市民のニーズにあったサービスを効率よく提供するため、運営規模等の最適化等を分析、検証を随時行い、健全な経営への取組を進めます。

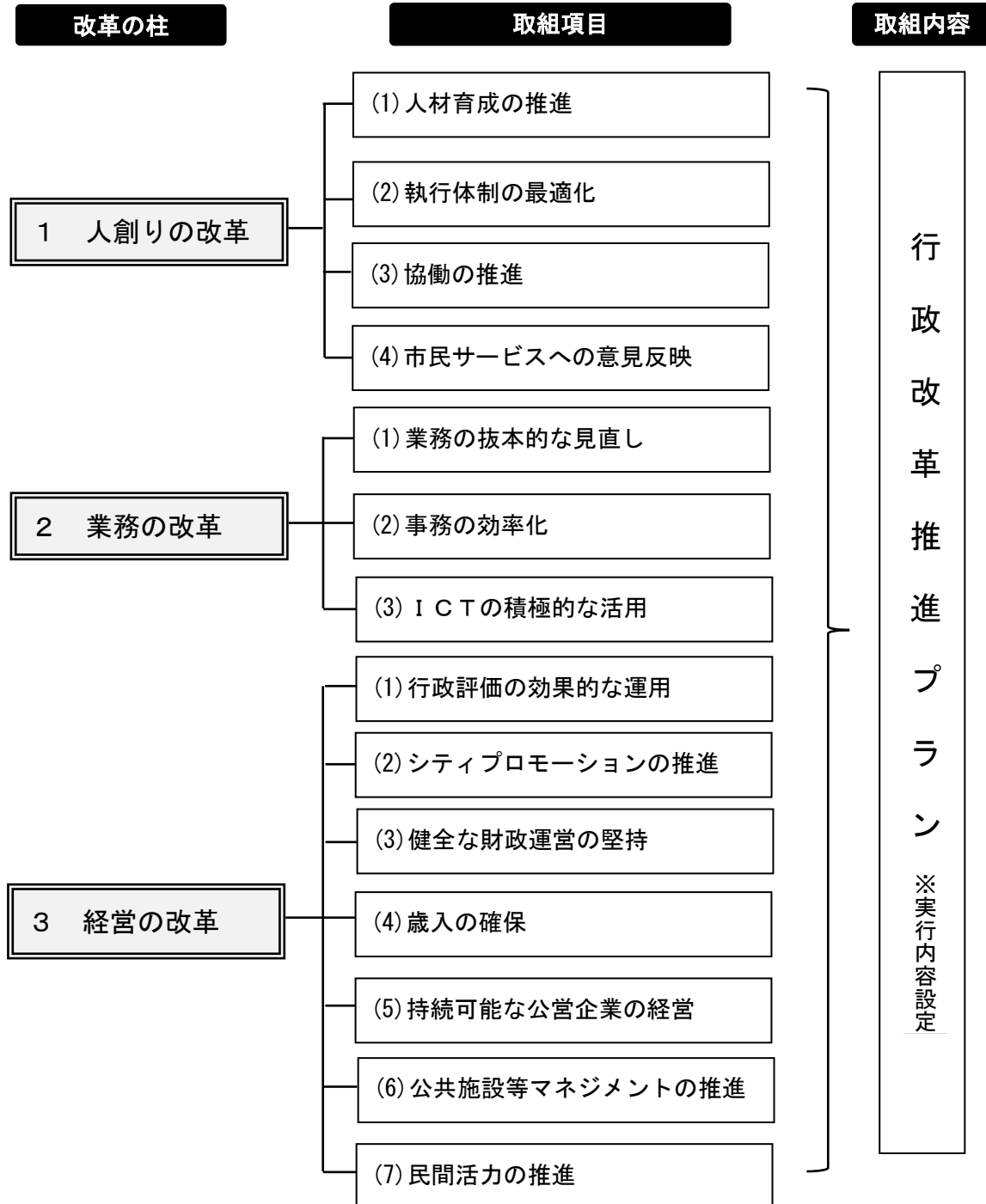
主な取組内容

- 新病院改革プランの見直し
- 地方卸売市場経営戦略の推進
- 上下水道事業経営戦略等の推進

4 体系図

基本姿勢

未来創造へのたゆまぬ改革の推進



第4章 大綱の推進にあたって

1 「行政改革推進プラン」の策定

大綱に基づく改革の着実な推進に向け、大綱の3つの改革の柱に基づき、具体的な取組内容とその目標を定める「行政改革推進プラン」（以下「プラン」）を策定し、全庁を挙げて推進します。

プランの内容は、取組の進捗や社会環境の変化を踏まえながら、新たな取組の追加や見直しを随時行い、取組の充実を図ります。

2 推進体制

(1) 甲府市行政改革推進本部

大綱に掲げた取組項目の進捗状況を点検・評価し、目標達成に向けて適切な進行管理を行います。

(2) 甲府市行政改革推進本部幹事会

大綱に掲げた取組項目の進行管理を行います。

(3) 甲府市行政改革を考える市民委員会

市民の視点から大綱に掲げた取組項目の進捗状況について意見聴取を行います。

(4) 推進部局・担当部局・職員

大綱の取組項目を推進します。また、部局間の横断的な連携を図ります。

進行管理については、大綱に掲げた「取組項目」の進捗状況を管理するとともに、毎年度の進捗状況や社会経済情勢等に柔軟に対応するため、新たな取組項目の設定や必要に応じての見直し等を随時行いながら進めます。

なお、法改正や社会経済情勢の変化等の外的要因などにより、取組項目の内容や目標の修正が必要となった場合については、甲府市行政改革推進本部幹事会に報告し、甲府市行政改革推進本部の承認を得て行うものとします。

また、行政改革及び大綱の進捗状況については、市ホームページ等を通じて広く市民に公表していきます。

附属資料

1 策定経過

	甲府市行政改革推進本部幹事会	甲府市行政改革推進本部	甲府市行政改革を考える 市民委員会
平成 30年 6月	【第1回】 6/28 ○策定方針等の審議 ●現大綱の進捗管理（平成29年度 下半期及び平成29年度総括）		
			【第1回】 6/28 ○新大綱の策定工程等について説明 ●現大綱の進捗管理（平成29年度 下半期及び平成29年度総括）
7月		【第1回】 7/5 ○策定方針等の審議 ●現大綱の進捗管理（平成29年度 下半期及び平成29年度総括）	
			【第2回】 7/20 ○委嘱状交付式（任期延長） ○新大綱の策定に関する提言の依頼 ○策定方針等の意見聴取
8月			
9月	取組項目・内容の設定作業		
10月			【第3回】 10/5 ○基本方針等の協議 ○取組項目の設定方針の意見聴取
11月	【第2回】 11/15 ○新たな行政改革大綱（案）の審議 ●現大綱の進捗管理（平成30年度 上半期）		
			【第4回】 11/29 ○新たな行政改革大綱（案）意見聴取 ●現大綱の進捗管理（平成30年度 上半期）
12月		【第2回】 12/6 ○新たな行政改革大綱（案）の審議 ●現大綱の進捗管理（平成30年度 上半期）	
平成 31年 1月			【第5回】 1/31 ○取組内容の提案への対応 ○提言書（案）のまとめ
	パブリックコメント（平成31年1月29日～2月28日）		
2月	【第3回】 2/21 ○行政改革推進プラン（案）の審議		
			【第6回】 2/15 ○新大綱に関する提言書の提出
3月	【第4回】 3/18 ○パブリックコメント報告 ○新たな行政改革大綱の決定	【第3回】 3/26 ○パブリックコメント報告 ○新たな行政改革大綱の決定	

2 参考資料

(1) 提言の依頼書

企 発 第 2 6 9 号
平成30年7月20日

甲府市行政改革を考える市民委員会
会長 外川 伸一 様

甲府市長 樋 口 雄 一

新たな甲府市行政改革大綱に関する提言について（依頼）
このことについて、平成31年度を初年度とする新たな甲府市行政改革大綱
に関する事項について、提言をいただけますようお願いいたします。

以 上
企画部企画財政室行政改革課扱い

(2) 提言書

平成31年2月15日

甲府市長 樋口 雄一 様

甲府市行政改革を考える市民委員会
会長 外川 伸一

新たな甲府市行政改革大綱に関する提言について（回答）

当委員会では、平成30年7月20日付け企発第269号で依頼のありました、新たな甲府市行政改革大綱に関する事項について、今年度、全5回の委員会を開催し、議論を重ねてまいりました。

現大綱の進捗に係る評価などから見えてきた課題や今後甲府市が取り組むべきことなどについて、別紙のとおり、新たな大綱に関する考えを提言します。

なお、中核市として新たな一歩踏み出すにあたり、更なる市民サービスの向上に努め、職員一人ひとりが気概をもち、改革を積極的に推進するようお願いいたします。

また、大綱の「取組項目」の推進にあたっては、次の事項に留意されるよう要望します。

- 1 適切な進行管理を行い、計画的かつ着実に実行すること。
- 2 目標については、財源確保、経費削減に積極的に取り組む内容とし、定量的な設定を基本とするなど、達成度を的確に把握できる設定を行うこと。
また、必要に応じて見直しを行うこと。
- 3 進捗状況や成果等については、広く市民に公表すること。

新たな甲府市行政改革大綱に関する提言書

1 基本的な方向性について

(1) 取組姿勢について

- 人口減少が大きな問題として挙げられる中、市民一人ひとりが幸せを実感できるよう、甲府市は行政をしっかりと経営していくという強い信念を市民へ示すことが求められる。
- 時代のニーズに即した行政を経営していくためには、新たな事業を行いつつ、時代にそぐわない事業は見直しを行う等、既成概念に捉われることなく、事業を効率的に遂行していく必要がある。
- 常に挑戦していく姿勢が必要であることから、職員の意識改革が重要である。
- 意識改革、業務改革、経営改革の視点は、素晴らしいと思う。市民と組織、市民と個人、市民と経営の関係はどうあるべきであるか、その視点を付け加えれば更によいと思う。
- 改革とは制度を変えていくことであると思う。時代に追われるのではなく、率先してリーダーシップを持って、変えてほしい。
- 資産をスリム化していかなければならない。人口減少社会の中で下げ止まりを予測し、下げ止まりにあったスリム化が必要であり、それに対応した行政サービスの提供とインフラ整備、財政の安定化等を行っていくことが行政改革として挙げられる。その規模でのガバナンスの取れた行政の姿を描いていくことが人口減少社会に対応した行政改革の推進ということになる。
- 中核市に移行し、多くの事務が移譲されるが、効率化等の行政改革の視点を持ち、取り組んでいただきたい。
- 本当の改革はマネジメントの改革であると考え。一番のポイントは管理職がどういうマネジメントをするのかである。
- 市民のための広報はどうあるべきかを考えるべきであり、ターゲットを市民にした行政改革もひとつの案である。

(2) 目標について

- これまで取り組まれてきた大綱とは一線を画す、より改革の視点をもった大きな目標とすべきである。
- 指標としては、市民目線を第一に考えるという意味で、定量的なものを設定する必要がある。
- 定期的にフィードバックを行い、市民サービスの向上につながる、行政改革の推進に努めていただきたい。
- 失敗に近くても挑戦していくことが正しい姿であるので、しっかりした目標を設定し取り組んでいただきたい。

2 取り組みについて

(1) 組織の最適化・人材育成

- 今後、人口減少の程度が加速すると、甲府市はそれに対処するための様々な政策を立案し、実施していかなければならない。いわば、市役所自体がシンクタンク機能を持たなければならない。そのためには、庁内の政策立案体制を抜本的に見直し、効果的・効率的な政策立案が可能な庁内体制を構築する必要がある。その場合、現状分析・将来推計部門と政策立案部門の有機的連携が必要となる。
- 甲府市は来年4月から中核市に移行することで、圏域の中心都市としての役割が増してくる。甲府市のみならず、地域全体を持続可能なものにし、かつ各々独自の歴史文化に根差した強みを生かす形で圏域経営がなされるよう、当地の実態に沿った行政運営のしくみづくりについて、地域の様々な主体に知見を求めるなかで研究と実践を全国に先駆けて進められることを期待する。
- 庁内だけでの活動は自ずと限界と制約がある。職員の能力向上には、自らが活動する領域を広げ深めることが重要である。教育等によるスキルアップでは、その効果は小さい。自ら提案し、実践し、成果を出して行く「庁内横断的プロジェクトチーム」を発足し、公開することにより、意欲的な活力のある甲府市をみせていくことも必要である。
- 最短で最適なものを作る工程については管理職が考え、マネジメントしていくことで超過勤務をなくすことにつなげるべきである。

(2) 協働の推進

- 市民一人対市役所という関係の他、市民は地域に住む。よって自治会活動が重要な市との協働の場となる。自治会連合会の他に有効な諸団体とのコラボレーションを図り、市民力をアピールすることで庁内活性化を図る必要がある。
- 少子高齢化社会の到来により、生産年齢人口が大幅に減少してきている。そのような社会において、通常の給与体系、シルバー活用センターなどの既存の体系ではなく、ボランティア活動の延長線（実費＋アルファ）などの第3の体系を作り出し、健康で意欲的な高齢者を積極的に活用することが必要であり、経費の節減、人手不足の解消、健康寿命の増進に繋がる。

(3) ICTの活用

- 限られた行政資源を有効活用していくために、ICTを積極的に活用していくことも重要である。業務の抜本的な見直しや事務の洗い出しによる事務の効率化を推進してもらいたい。

(4) 事務の効率化

- 庁内の定例会議、担当者会議、部課長会議等の中で、形骸化しているもの、あるいは、定例でなくてもよいものがあるように感じられる。連絡等のみであれば、庁内L A

Nの掲示版、メール等を活用することで、業務時間の確保を図るとともに、資料作成時間、資料の作りこみ等の時間を縮減する必要がある。

(5) 民間活力の推進、公共施設のマネジメント

- 公有財産の利活用に民間活力を導入する場合、民間の一番の関心事はそこで行う事業の収益見通しです。多様な能力を持つ民間プレーヤーに自社の強みを活かせる事業のフィールドとして公有財産を認識させ、事業化につなげるためには、事業を見通すに足るだけのデータの開示が必要です。市は、民間が事業化を検討するには、どういったデータが必要かという視点に立ち、データの内容や公開方法を、民間と対話のなかで見出していただき、その上で充実したデータの開示をお願いしたい。これにより、PPP/PFI手法がより成功確度が高い形で導入でき、公有財産利活用を通じた持続可能な行政経営につながる事が期待される。
- 10年等長期計画を立案し、現在の公共施設の半減を目標とし、まず3年の短期計画を推進する。例としては、地域施設などを安易に増設せずに現行計画を半減する。また、遊休地を作り出し、売却を推進する。大胆な推進を怠ると膨大な維持費を抱えることとなる。
- 近年の市民ニーズの多様化は、行政の担う役割を大きくしていると感じる。甲府市においては既に、ごみ収集業務や給食調理業務等の民間委託化や公の施設への指定管理者制度の導入等を行っているが、厳しい財政状況を打破するには、より一層、民力を積極的に活用していくべきであると思う。民力を活用することは、今まで行政が見出せずにいた価値を創出することによる市民サービスの向上や人件費削減等による経費削減に繋がる。

(6) 公営企業の経営

- 公営企業についても改革をしていく必要があります。特に市立甲府病院については赤字経営となっており、非常に困難を極めている。経営健全化に向け、確かな原因を追究し、黒字化を目指すことが必要である。

3 委員名簿

No.	区 分	氏 名	備 考
1	学 識 経 験 者	と がわ しん いち 外 川 伸 一	山梨学院大学教授 会長
2	学 識 経 験 者	いけ だ り え 池 田 理 恵	弁護士、甲府市公平委員 副会長
3	学 識 経 験 者	いい じま のぶ ゆき 飯 嶋 信 之	会社経営経験者
4	学 識 経 験 者	あめ みや きよ ひろ 雨 宮 清 弘	山梨中央銀行 公務・地方創生室長
5	学 識 経 験 者	わた なべ お 渡 辺 たま 緒	山梨総合研究所 主任研究員
6	学 識 経 験 者	こし いし おさむ 輿 石 修	甲府市自治連連合会理事
7	一 般 公 募	かま た おさむ 鎌 田 修	
8	一 般 公 募	みつ い ゆういちろう 三 井 裕 一 郎	
9	一 般 公 募	う ばな 卵 花 なるみ	